

УДК 656.2.003

*Е. В. БОЙКАЧЕВА, М. А. БОЙКАЧЕВ*

*Белорусский государственный университет транспорта*

## **ВЛИЯНИЕ КОНЦЕПЦИИ МАРКЕТИНГА НА ОРГАНИЗАЦИОННУЮ СТРУКТУРУ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Рассмотрены организационные структуры управления маркетингом на промышленном предприятии, а также их основные достоинства и недостатки. Определены критерии, которым должна соответствовать структура управления службой маркетинга предприятия.

Маркетинговая структура имеет решающее значение для успешной реализации концепции маркетинга, однако для организации маркетинга нет универсальной схемы. Отделы маркетинга могут быть созданы на разных основах; они, как правило, являются частью коммерческой сферы деятельности предприятия. Однако на предприятиях, производящих специфическую продукцию, эти отделы иногда становятся элементом технической сферы. Каждое предприятие создает отдел маркетинга с таким расчетом, чтобы он наилучшим образом способствовал достижению маркетинговых целей (выявление неудовлетворенного спроса покупателей, географическое расширение рынков, изыскание новых сегментов рынка, увеличение прибыли и т. д.).

Особенности применения маркетинга в значительной степени зависят от формы собственности и специфики организации управления конкретным предприятием. Вместе с тем маркетинговые структуры в значительной степени зависят от ресурсного потенциала предприятия, специфики выпускаемой продукции и рынков, на которых они реализуются. Частные, арендные, акционерные организации реагируют на требования рынка, обладают большими возможностями самостоятельного принятия решений по взаимосвязанным элементам комплекса маркетинга: номенклатуре, объему выпуска, цене, каналам товарного распределения, стимулированию сбыта и др., что органически необходимо для выработки и реализации политики в области маркетинга. Децентрализация принятия маркетинговых решений, практикуемая многими крупными зарубежными фирмами, также легче осуществляется в организациях, жестко не включенных в государственную структуру управления.

В зависимости от степени вовлеченности организации в маркетинг можно выделить три уровня использования данной концепции:

– деятельность организации в целом переориентирована на маркетинг как концепцию рыночного управления, что предопределяет не просто создание служб маркетинга, но и изменение всей философии управления;

– в организации используются отдельные комплексы (группы взаимосвязанных методов и средств) маркетинговой деятельности (разработка и производство продукции исходя из изучения спроса и конъюнктуры рынка, полупродажного обслуживания и др.);

– в организации изолированно реализуются отдельные элементы маркетинга (реклама, стимулирование продаж, ценообразование с учетом спроса и др.).

Служба маркетинга в условиях современной экономики – ключевое звено в управлении предприятием, образующее совместно с другими видами деятельности единый интегрированный процесс, обеспечивающий максимальное удовлетворение запросов рынка и получения на этой основе прибыли. Маркетинговая деятельность промышленного предприятия охватывает вопросы, связанные с исследованием рынка, управлением ассортиментом, внедрением новой продукции, физическим распределением готовых изделий и стимулированием сбыта, а также выполнением торговых и рекламных планов и программ. Функция маркетинга позволяет обеспечить приоритеты конкретных видов деятельности и предоставляет возможность, приспособившись к требованиям рынка, организовать эффективную и результативную деятельность предприятия в целом.

Основными причинами низкой эффективности деятельности таких «отделов» (служб) являются: неподготовленность коллектива к положительному восприятию такой новации, как маркетинг, недостаточная квалификация руководителей и персонала маркетинговых подразделений, противодействие со стороны руководителей других служб, отсутствие у руководства предприятия настойчивости, убежденности и инициативы, а также понимания реальных выгод от использования маркетинга.

Представляется, что в нашей стране в настоящее время применение маркетинга как цельной концепции рыночного управления скорее исключение, нежели правило. И как следствие функциональная значимость службы маркетинга на многих белорусских предприятиях промышленности не равноценна значимости других основных служб. Вследствие этого маркетинговый отдел не рассматривается как генеральный интегратор всех структурных подразделений предприятия для достижения стабильных рыночных успехов. Внедрение маркетинга в организационные структуры промышленных предприятий происходит по следующим направлениям:

1 создание специализированной службы отдела маркетинга;

2 модернизация других основных служб с целью их адаптации к требованиям рынка и более гибкого реагирования на изменения внешней среды.

В современных рыночных условиях всё большее распространение получает организация отдела маркетинга по рынкам и покупателям, которая представляет собой своего рода маркетинговые отделения управления по рыночным сегментам. Она дает возможность сосредоточить деятельность предприятия на конечных потребителях и осуществлять индивидуальную, комплексную рыночную политику по всему процессу производства.

На практике организационные структуры в чистом виде не встречаются, находят применение комбинированные схемы организации подразделения маркетинга, что позволяет компенсировать недостатки одной из схем преимуществами другой. В любом случае каждая из них должна соответствовать приведенным ниже критериям.

1 Мобильность, адаптивность, гибкость – качества, которыми должна обладать не только маркетинговая служба предприятия, но и его организационно-управленческий механизм в целом. Служба маркетинга – «приводной ремень», задающий требуемый рынком ритм работы всему предприятию, придающий ему черты гибкости и адаптивности к меняющимся условиям. Гибкость позволяет организационной структуре своевременно приспосабливаться к изменениям стратегических и тактических задач.

2 Простота – обязательное условие эффективности организационной структуры маркетинга. Это также одно из условий эффективности взаимодействия между подразделениями службы маркетинга и наличия небольшого количества ее звеньев. Усложненность всегда сопряжена с удорожанием процесса управления. Сложная организационная структура делает управленческий процесс более громоздким, следовательно, менее восприимчивым к переменам.

3 Соответствие масштабов сложности структуры маркетинговой службы структурной и пространственной расчлененности организационной структуры фирмы, особенностям профиля ее деятельности, характеру стратегических целей и соответствующих им задач.

4 Соответствие организационной структуры маркетинга характеру производимых продуктов, широте, полноте и глубине ассортимента. Это означает, что в любую организационную структуру в той или иной степени должен быть заложен товарный принцип.

5 Направленность организационной структуры маркетинга с учетом ее конкурентных различий на конечных потребителей. Любая организационная структура, игнорирующая данный принцип, в конечном счете обречена на неудачу.

6 Наделенность организационной структуры маркетинга должными правами, в том числе координационными, которые позволяют ей интегрировать всю хозяйственную деятельность фирмы для достижения рыночных целей.

Таким образом, не может быть единой организационной структуры, рекомендуемой в виде конкретного стандарта для всех предприятий. Это обусловлено различиями в размерах ресурсов, имеющихся у предприятия, выпускаемой продукции, рынках, на которых оно действует. В рамках отделов маркетинга выделяют различные службы, контролирующие процессы создания, продвижения, ценообразования продукции. Все эти службы, тесно взаимодействуя друг с другом, так или иначе вовлечены в рекламно-информационную и исследовательскую деятельность предприятия. Однако основной поток информации проходит через маркетинг.

Многие белорусские предприятия промышленности, имеющие маркетинговые структуры, обладают рядом типичных недостатков. Основные из них: неравноценность значимости отдела маркетинга и других служб завода; недостаточно ясный круг функциональных обязанностей сотрудников; выполнение большого объема технических функций, связанных с организационным и документационным обслуживанием предприятия, и, как следствие, недостаточно результативное управление маркетингом.

Нет универсального способа организации работы на основе принципов и методов маркетинга, как нет и общей схемы построения работы отдела маркетинга.

Конкретные формы и содержание такой деятельности могут существенно различаться в зависимости от характера хозяйственной ориентации организации и тех внешних условий, в которых она функционирует.

Главное при маркетинговом подходе – целевая ориентация всех предприятий на рынки, слияние в единый технологический процесс отдельных направлений исследований, производства, торговли. Поэтому отечественные организации, производственные предприятия и объединения, внешнеторговые фирмы вполне могут принять на вооружение принципы и методы современного маркетинга для успешного проведения торговых операций в широком смысле: от создания нового товара до его обслуживания у покупателя.

Желательность использования маркетинга как средства повышения эффективности производственно-коммерческой деятельности превращается в необходимость и становится возможной, если предприятия располагают в своей хозяйственной деятельности достаточной свободой, позволяющей им оперативно реагировать на изменения рыночной конъюнктуры, маневрировать своими ресурсами, производственными и иными возможностями для достижения поставленных рыночных целей.

В настоящее время предприятия, с одной стороны, получили широкие права, а с другой – свободный рынок с жёсткой конкуренцией. В результате использование маркетинга становится для них необходимостью. В то же время его использование сопряжено с известными трудностями не только организационного и технического характера, но и психологического плана,

что требует перестройки логики мышления и психологии поведения не только руководящего звена хозяйственных единиц, но и рядовых работников, трудовых коллективов в целом.

Основным направлением совершенствования маркетинговой деятельности белорусских предприятий является модернизация организационной структуры отдела маркетинга и закрепление за каждым работником конкретных функций: применение комбинированной схемы построения подразделения маркетинга, т. е. использование групп взаимосвязанных элементов и средств маркетинговой деятельности, а также отдельных элементов комплекса маркетинга.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1 **Акулич, И. Л.** Маркетинг: учеб. / И. Л. Акулич. – 3 изд. – Минск : Выш. шк., 2004. – 453 с.

2 **Амблер, Т.** Практический маркетинг: учеб. / Т. Амблер ; пер. с англ. под общ. ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб. : Питер, 2003 – 400 с.

3 **Гайденко, Т. А.** Маркетинговое управление. Полный курс МВА. Принципы управленческих решений и российская практика / Т. А. Гайденко. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Эксмо, 2006. – 496 с.

4 **Аттестация работников маркетинговых служб. Квалификационные требования и профессиональные компетенции / С. В. Глубокий [и др.] ; под ред. С. В. Глубокого. – Минск : Промкомплекс, 2010. – 148 с.**

5 **Кретов, И. И.** Маркетинг на предприятии: практ. пособие / И. И. Кретов. – М. : Финстатинформ. – 3-е изд. – 2004. – 105 с.

*E. BOYKACHEVA*

*M. BOYKACHEV*

*Belarusian State University of Transport*

#### **INFLUENCE OF THE CONCEPT OF MARKETING AT THE COMPANY'S ORGANIZATIONAL STRUCTURE**

The organizational structure of marketing management at the industrial company and their main advantages and disadvantages. The criteria to be met by the structure of service management marketing business.

Получено 29.09.2014